

職場におけるメンタルヘルスとハラスメント

—現状と課題—

大阪経済大学経営学部教授

田中 健吾

— 目 次 —

1. はじめに—重要な職場の人間関係—
2. パワハラがもたらす問題点—具体の事例から—
3. こうして始まった企業でのメンタルヘルス対策
4. 労災認定の基準とは—その具体例—
5. 適応障害について
6. ストレス障害の発生と深化の過程
7. パワハラ、セクハラで労災認定される基準とは
8. 具体的な事例から—2016電事件—
9. パワハラ、セクハラの定義と具体例
10. 様々なハラスメント—マタハラ、パタハラ—
11. 若干のまとめ
12. ハラスメントを考える際の大事なポイント
13. 終わりに—解決のためのポイントは—

1. はじめに—重要な職場の人間関係—

先ほどの友永先生のお話は考え方の根底にある差別意識で、非常に重要な核になる部分でしたが、私からの話はオペレーションレベルの具体的に職場でどうなのかという話になります。

まず、パワーポイントのスライドの2枚目のグラフを見ていただきます。厚生労働省が旧労働省時代から5年に一度行っている「労働者の健康状況調査」と呼ばれる調査の中の、質問項目の一

つをグラフに表したものです。これはもともと、体の健康をベースにした調査をやっていましたが、ある時期からメンタルの質問を入れ始めます。「仕事や職業生活に関して強い不安、悩み、ストレス、こういったものを感じることはありますか」という質問項目を入れ始めたのが1980年前後ぐらいだったと思います。1982年ぐらいの調査ですと、大体50%ぐらいの方が“ストレスあります”と答えていたのが、その後92年ぐらいがピークで60%を超えます。直近の調査が2012年でして、60.9%ということで大体6割ぐらいの方が、働いていてストレスを感じていると言われています。では、この6割の人がうつで病気かという、そういうわけではありません。しんどいなと思って生産性が上がらない状態の中で、何となく無理をしているという自覚をしながら働いているのが現状です。その6割の人が感じているストレスの中で何がどのくらい多いかというと、圧倒的に多いのが職場の人間関係です。過去の調査をずっと追っていても仕事の質、仕事の量、人間関係、この3つが常にトップ3です。このところの調査の内容を見ても、仕事の質と人間関係が職場のストレスの大きなカギになっていると考えられます。この“仕事の質”という表現は専門家の間では理解がされていますが、一般にはあまり理解がないかもしれません。役割とか裁量権に関するものを“仕事の質のストレス”と呼んでいます。例えば部長と課長の言っていることが食い違っていて、自分としてはどうしたらいいのかわからないとか、自分の与えられている仕事が会社の何の役に立っているのかよくわからないと思いながら仕事をしていることが、仕事の質の問題です。あるいは、自分にまかせてもらえれば、権限を与えてくれれば出来るけどその権限が自分には与えられていない。いちいち上司に報告をしなければならない。こういったものが仕事の質の問題です。仕事の量の問題というのは残業時間が増えたとか、仕事の量が増えた。あるいは責任の重い仕事を任されたというようなわかりやすい仕事量に関するものです。どちらかという、今働き方改革とかで言われている量の問題を何とかしようというところに関心がいきますが、実はもっと大きな問題は仕事の質とその背景にある人間関係の方がよっぽど問題だろうと思います。

友永先生の講演で最後に、なぜ企業が人権問題、部落問題に取り組むのかとありました。企業は人で成り立っていますので、職場の良好な人間関係の構築に役に立つと書いてありましたが、おっしゃる通りです。まさにこの人間関係を何とかしないといけないのですが、残念なことに人間関係がうまくいかなくてカウンセリングに来る人が非常に多いです。こちらは産業カウンセラー協会が電話相談にかかってきた内容を整理したものです(スライド3)。一目瞭然ですが、人間関係から具体的にセクハラ・パワハラ、その他にもモラハラとかいろんなハラスメントがありますが、ハラスメントと人間関係で半分くらい占めてしまいます。これくらい人間関係というのが働いている人の中ではストレスになっているわけで、特にハラスメントの程度がひどいものが増えてきているところに大きな特徴があります。各都道府県の労働局に個別労働紛争を解決せよという制度がありまして、職場の当事者と職場を取り持って問題解決にあたってくれる制度です。労働紛争相談に上がってくる内容が平成24年から“いじめ・嫌がらせ”、いわゆるハラスメントと最近言われるものが1位に躍り出て、そのままどんどん増えていっています(スライド4)。6月に発表された最新のデータですけど、相談内容の23.6%、4分の1ぐらいがハラスメント関連のことになり、全国で大体7万2千件ぐらいの相談件数に上がっているということになります。

2. パワハラがもたらす問題点—具体の事例から—

長崎県はどうだろうと思って、ここに来る前に調べてまいりましたら、12月8日の長崎新聞の記事で残念なことにこういう記事がありました。『育ちが悪い』『おまえクビ』執拗な叱責パワハラで賠償命令」(スライド5)。上司からの執拗な叱責などパワハラや長時間に及ぶ時間外労働が原因で適応障害になったとして、諫早市の40代男性が広告制作会社「プラネットシーアール」等に損害賠償や未払い残業代など2500万円を求めた訴訟で、2千万円の支払いを命じたというニュースでした。この男性は2012年の春に勤務をして広告デザインを担当されていたのですが、2年後の7月に適応障害と診断されて休んで1年後に解雇されました。何でそういうことになったのか、2013年の春に移動してきた上司による継続的ないじめや嫌がらせなどパワハラが原因で発症したと主張しているということです。裁判所が何を根拠に認定したのかということですが、事実を確認していきますと、わずかな過失ミスでも故意と決めつけて「非常に悪質な人間」、「お前はわざとそんなミスをしたのか」、「育ちが悪い」と言われています。先ほどの友永先生の話ですが、育ちとか関係ないのに育ちが悪いと非難します。「ウソつきには任せられない」、「お前クビ」等と精神的な苦痛を感じられる叱責があったと訴えられています。裁判所がどう判断をしたのかということですが、度重なる長時間の叱責について「業務指導の範囲を逸脱するいじめ行為と評価せざるを得ない」としています。指導の範囲かそうじゃないのかということがハラスメントの一番難しいところですが、裁判所の判断では逸脱しているという判断をされます。過剰な仕事量に加えて長時間の叱責で時間外労働を余儀なくされた上、精神的な負荷を受け続けた結果、適応障害を発病して休まなければならなくなったということで上司と会社の責任としました。会社の安全配慮義務が関わってきますから、上司と会社の両方の責任と認定されています。調べていきますと、適応障害は上司の発言が原因だということで労災認定をされた上、月100時間程度の恒常的な時間外労働も事実として確認されているということです。男性は判決後「パワハラと言われないようにしようではなく、そもそもそういうことをしないように認識を改めてください」と強調しました。差別問題もそうですが、人の根っこにある認識というのはなかなか変えづらいということが難しいのかなということです。

こういうパワハラは長崎県だけでなく全国的に毎日のようにニュースで取り上げられています。パワハラが悪いのは間違いないのですが、何が悪いのかというと、職場の雰囲気が悪くなるという漠然とした雰囲気もありますが、心の健康を直に害することになります。パワハラ対策が大事だと思っているかどうかについて企業に聞いたものですが、大事だと思っている企業は当然高いわけですが、大事だと思っていない企業でもやっぱりパワハラはメンタルにダメージを与えるということはわかっています(スライド7)。大体8割9割の人たちは理解しているが、なかなかやめられないという現状があります。単に個人の心の健康を害するだけではなくて、組織的な問題としてパワハラが続いている職場がどんな職場かと考えると、パワハラが続いて傷んだ人は大体辞めます。傷んでいる人がいるとそれを見ている優秀な周りの人もこんな職場にはいられないということで、おそらく同業他社に出ていきます。そうするとその職場にはパワハラに打たれ強い、あるいはパワハラをしそうな人間であまり生産性のあがらない人が残っていきます。ということは、結果的に職場の生産性が減り、しかも職場の雰囲気が悪いわけですから、企業のイメージも悪化します。当然、いろいろ問題が起こると金銭的な負担も生じますし、良いことはまずないだろうということで、特にパワハラの問題というものは今一番企業が取り組むべき問題とい

うことになります。こういったパワハラの問題、先ほどストレスや人間関係が一番と申しましたが、ストレスの問題はここ10年ぐらいすごく注目されています。例えば3年前ぐらいから、労働安全衛生法が改正されてストレスチェックというものを皆さんされていると思います。ストレスが高いとか低いとか健康診断の結果のように返ってくるわけです。そういった制度を何でやらないといけないかという、職場のストレスで死ぬ人がいるからです。自殺のリスクにつながるからです。

労務管理でよく代表事例で扱われる電通事件について紹介させてください(スライド8)。電通さんは数年前にも事件を起こしていますが、その事件ではなくて2000年の判決の電通の事件です。2年前の高橋まつりさんという若い女性が亡くなった事件は私の知る限りでは、電通の大きな事件の3件目です。その最初に有名になった電通事件になります。どういう事件かという、判決は2000年ですが事件が起こっているのは91年です。時代を考えると90年~91年バブルが崩壊して結構企業がぐちゃぐちゃな時代です。その当時、電通さんは大学生の就職したい企業ランキングトップ3に入るくらいの名門なわけですから、有名大学を卒業されて電通さんにやっとの思いで入った若い社員がいるわけです。大阪は通勤時間が30分を超えると遠いと言いますが、東京近辺ですと1時間~1時間半ぐらいは普通です。8時半ぐらいに出社しようとする7時ぐらいには家を出ます。そうすると6時ぐらいには起きています。6時ぐらいに起きて出勤して8時半ぐらいに会社に行って、残業して夜10時ぐらいまで会社にいるわけです。電通さんは非常におつき合いの多い会社ですから、夜に残業していると、会社に電話がかかってきます。

「田中君、まだ残っているの？クライアントとご飯を食べてるから名刺を持ってきなさい」と言われるわけです。それで連れて行かれて、終電がなくなるからタクシーで帰ると1時2時くらいになります。そして、また6時に起きて会社に行くということを繰り返していて、大体月の平均残業時間が把握できるだけで147時間ありました。それ以外に外でお客さんとご飯を食べている時間、会社に拘束される時間というのはもっと多かっただろうと思います。これが続いてあまりにもしんどいので病院に行くと、「あなた、うつ病です」と言われます。今ですと、うつ病というと「休んだほうがいいよ」と言ってくれますが、残念ながら当時そんな知識を持った人は周りにいませんでしたから「頑張って働けよ!」ということで、そのまま働き続けて自殺してしまったという事件です。この事件がなぜ有名になったかという、このあと遺族が裁判を起こします。民事の損害賠償請求の裁判を起こしています。この裁判が1審、2審、差し戻し審もあって判決が3回出るわけですが、長時間労働の実態は明らかでうつ病の診断書で健康状態も悪化しています。うつというのは「死にたい」という考えが頭から離れなくなるような病気ですから、このまま働かせ続けると死ぬということを診断書が出た時点で上司は知っていたし会社もそれを知りえたはずで、自殺が予見できたということで最終的に最高裁の判決は企業の過失を認定したわけです。ここで上司の安全配慮義務が不履行ということで損害賠償が認定されます。結局和解していますが、裁判所が命じた1億6800万円という額を支払って和解に至っています。今も同様の事件があります。例えば、2年前高橋まつりさんの事件も1億5000万円程度でしたし、その前の年にあった和民の居酒屋の社員の方も1億4000~5000万円ぐらいです。大体、人が労災でメンタルで亡くなるとこのくらいが相場です。もし皆さんの会社で同じようなことがあると、これぐらいは必要と考えた方がいいだろうということです。

内容自体は今聞くと普通ではないかと思いますが、2000年当時は画期的な判決でした。業

務関連の負担は、この場合は非常に長い時間職場に拘束されています。仕事の量が多いということで、量の多さがうつにつながりましたという因果関係が認定されたことがまず珍しいです。なんで珍しいと言われるかもしれませんが、例えば私が大学の仕事が忙しいのでうつになったと大学を訴えたとしましょう。おそらく大学につく弁護士はこんなことを言ってきます。「1月24日、田中さんどこにいましたか?」「長崎にいました」。「それは大学の仕事ですか?」「違います」。「大学の仕事じゃない、そんなことまでやっているからしんどくなるんじゃないですか?」「そうかもしれない。他にも講演をいろいろやっている。百歩譲って100%会社とは言わないけど75%はどうだろう…」そうするとまた言ってきます。「奥さん、去年入院したと聞きましたけど。奥さんのお世話って大変じゃないですか?」「確かにしんどい…」25%引いておこう、そのうち50%に広がります。「お父さん、こないだ台風で屋根が飛んだって言っていますけど、いろいろしんどくないですか?」「しんどい、お金もかかる」。それも引いてみる。「あなた今しんどいって言っているのは、大学の仕事の影響って15%ぐらいですよ」というところで手打ちになるわけです。この種の裁判というのは大体そうです。ところが、この電通事件は過失相殺なしで会社100%の判決が出た初めてのケースでした。ありえない判決です。これ以前にも東芝さんとか有名企業さんが同じような裁判をやっているわけですが、大体満額回答をもらったためしがないのにこの判決は満額回答だったわけです。会社側からするとえらいこっちゃという話です。そんなことが起こるのか。100%因果が認められるということが法廷の場で起こったことが画期的で、その時に初めて企業が気づくわけです。よくわからない心の問題というものも企業・上司が果たすべき安全配慮に含まれていて、労災認定の対象になるということを初めて知ったわけです。

3. こうして始まった企業でのメンタルヘルス対策

そこで2000年ぐらいから急激に企業がメンタルヘルスの対策を始めることになります。一番右側が2017年です(スライド9)。左から3番目が2000年になります。2000年当時、精神疾患による労災認定が、大体年間100件ぐらいの申請があって数十件認定される程度でした。それが直近のデータですと、去年の7月に発表された年間1700件を超える申請のうち500件が認められています。3分の1程度が認められるということになります。特に自殺して亡くなった件数でみますと、221のうちの98ですから半数ぐらいが認められています。かなりの程度で会社にとっては分が悪い状況になってきて、ある意味今まで埋もれてきた、本当は会社のせいだしんどい思いをしてきた人がきちんと救われるようになってきたということが言えるかもしれません。

この労災認定が増えるのに関連しますが、ちょうど同じ頃に「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」、その後名称を改めて2006年にバージョンアップして「労働者の心の健康の保持増進のための指針」が出されています。これは人事などをされている方はご覧になったことがあると思いますが、会社がそこで働く事業に対してやらなければいけないケア、提供すべきケアを示したものです(スライド10)。具体的にいうとメンタルヘルス活動の4つのケアをやってくださいと言われていています。一つは、“セルフケア”自分でやれよということではなく、働いている個人が自分自身でケアできるように会社が手助けをしてくださいという意味です。ストレスチェックの制度は、まさにこのセルフケアを増強するための施策として厚生労働省が推奨したものです。ストレスチェックの結果が返ってきますと、絶対結果を見ます。自分はストレスを感

じていないと思ったのに、全国のサラリーマン平均と比べて実は得点が高かった。確かに上司の言っていることがよくわかんないし、俺って会社の役に立っているのかなと思うことがあるなど考えると、今現在の自分自身のストレスに対してなんらかの気づきが得られます。そうになると、じゃあもうちょっと無理しないようにしないといけないなど自己管理につながるわけです。そういうふうには会社が何か手を差し伸べてくださいということがセルフケアになります。会社の廊下などに、『ストレスたまっていませんか』、『困った時にはここに電話』と書いてあるのも、セルフケアを援助するものになります。多くの会社ではメンタルヘルス研修という形でストレスの話をすることで、自分自身の心理的な問題を見つめる機会を作ることを行っているはずで

二つ目はラインによるケアと呼ばれるもので、平たく言えば管理監督者によるケアになります。この管理監督者というのは、名前は知っているが直接の指示は受けたくないくらい上司ではなく、直接自分に指示を与える上司をいいます。「君、今日これやって」という具体的に指示を出す人のことをラインと呼んでいます。これは当然上司が部下に指示を出すときに、「この仕事、この子に難しかったかな」、「様子がちょっとおかしいな。しんどそうだな」という一番気づくべき立場にいるのは、直上司です。直上司がちゃんと部下の変調や職場環境について評価をし、もし問題があるのであればその仕事を他の人に振ることが出来る権限を持っているわけですから、気づいたらちゃんと職場環境を変える努力をしてくださいということです。優しく書いてありますが、「ちゃんとやらないとあんた訴えられるよ」ということです。

三つ目は産業保健スタッフ等によるケアです。これはいわゆる産業医を中心とした企業内の産業精神保健あるいは健康管理の専門のスタッフという意味です。労働安全衛生法では50人以上の事業所には産業医を選任しなければならないという規定があります。比較的大きな事業所は産業医を中心に考えることが出来ますが、50人未満ということであれば衛生管理者や人事の管理の専門の方でもかまいません。何らかの方がメンタルヘルスをどうしていくかということのプランを立てて推進をしていきます。そして困った問題を抱えた人がいたら相談にのってあげてしつかりと事業場外資源と連携を取ります。事業場外資源とは、外部の医療機関のことを指しています。内部の専門家を使って何とかできる体制を整えてくださいというのがこれです。

四つ目は事業場外資源によるケアです。会社という組織は別に病気を治すところではありませんから、もし病気になったり病んでしまったら、カウンセリングを受けたり精神科に行ったりするわけです。そういった場合は事業場外でケアできる体制を整えてくださいということです。いまストレスチェックもあっていろんな企業さんがEAPとつながりを持つようになってきましたので、困った人がいるとEAPの所に送り込むということが出来るようになっていきます。そういう所がない場合でも地域産業保健センターあるいは都道府県に置かれている労災病院の勤労者メンタルヘルスセンター、そういったところがいろんな資源を提供してくれますので、そういった外部の資源を使いながら、自社の社員をちゃんと守れるようにしてください。自分で出来るようにヒントを与えてあげ、上司もちゃんと面倒を見ていて内部の専門家も充実して外の気の利いた紹介機関も持っている。ここまでやって初めて会社は働く人に対して心の健康のために頑張っていますと言えるという指針です。法的義務と書いてありますが、正確に言うと指針ですから努力義務です。ただ、日本の国内法の中に労働者の精神的健康に特化した法律はありません。労働安全衛生法の中に少し出てきたりしますが、基本的には働く人の心の健康そのものの法律がありません。裁判になった時には、会社はその指針にのった取り組みをどれだけやってきたかという

ことがほぼ法律と同じ重さで解釈されることになりますので、義務と言って差し支えないと思い、私は義務と書いてあります。ちなみに三つ目と四つ目は専門家のケアですが、困ってある上の二つは医師免許や心理士とか免許がなくても社員たちで出来るものです。ここを重点的に取り組んでくださいというのが国の方針ということになります。この中でもラインによるケアというものが非常に重要だということが指摘されています。

4. 労災認定の基準とは—その具体例—

少し古いニュースの記事をピックアップしてきました(スライド 11)。メディアの中で初めてパワハラ自殺という聞きなれない言葉が登場したのがこの記事だと私は理解をしています。これは静岡の製薬会社の日研化学さんで静岡営業所の男性社員35歳の方が亡くなった事件です。2002年4月に50代の係長が静岡にやってきます。この社員の方の営業成績が悪かったそうで、暴言をはいたという記録が裁判記録にも出てきます。何を言ったかというと、「お前みたいに仕事が出来ない奴は存在が目障りだ」、「いいね、仕事もせずに給料をもらって給料泥棒だな」、「背中に一面にフケついてるけど、病気と違うか」こんなことを言ったと書かれています。「違うか」と言っているということは関西人に間違いないです。多分関西人が静岡にやって来ただけかもしれませんが、ちょっと地域が変わると言葉の使い方で伝わり方が違います。私も和歌山県出身で東京の大学に行ったものですから、何も悪気がないのに「怒ってるの?」とか言われて「怒ってないわ」というと「怒ってるじゃない!」と言われます。言葉は難しいと思うところもあるのですが、根っこのところで何が悪いかわかっていないことが一番の問題です。言い方で内容がちょっときついつと感じると思います。こういうことを言い続けられ、うつ病の症状が出てきて亡くなるということです。これを労災申請したところ、労基署が棄却しています。上司が説教をして労災と言われたら全部労災になるということで1回棄却しますが、遺族が頑張りました。処分取り消しの請求をしたところ、最終的に認定されています。なぜ認定されたか。人格否定、キャリア否定が言動の中に含まれるかどうか、ハラスメントになるかどうかのカギになります。この場合は人格否定、キャリア否定が含まれていたと判断できるので心理的負荷、つまりストレスということです。この男性が感じたストレスは普段上司から説教をされるレベルよりどう考えても重く、この男性はこの仕事についてこの上司のもとでこういった指導を受けて仕事をしてしまったがためにうつ病になって死んでしまったと、裁判所は認定する結論になっています。

ここで大事なのは労働契約法の5条の安全配慮義務という問題です(スライド 12)。労働契約法自体は2008年に施行されているので、ベテランの年輩の経営者の人は「そんなの知らんで」みたいな人がいるかもしれませんが、「駄目です」ということです。この安全配慮義務は何かというと、「使用者は労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することが出来るように必要な配慮をするものとする」。労働契約の内容として具体的に定めがなかったとしても、契約したことに伴って信義則上当然に、当たり前のこととして、使用者は労働者を危険から保護するよう配慮すべき安全配慮義務を負っていると解釈しますということです。「私働きます」、「雇います」と契約が成立した時点でその人が心の健康を害さない、心だけではなく身体の健康も害さないように、病気になったりけがをしたりしないように働かせないといけないという義務を企業組織は負っているということになります。労働契約法は民間しか通用しない法律ですので、公務員はどうなのかとなりますが、公務員は公務員で安全配慮義務があります。民事上の

安全配慮については公務職場においても同様に解釈されています。そもそも労働契約法が出来る以前に安全配慮義務の解釈自体、消防隊員の事故や自衛隊の事故など公務員が事故の時の安全配慮、上司の監督責任が問われるところから端を発していますので、公務員も同様に解釈されることとなります。

その安全配慮がうまくいかなくて労災になる、ならないという判断をどうするのかということですが、厚生労働省が2011年に「心理的負荷による精神障害の認定基準」というものを出しています(スライド13)。2011年12月以前は認定指針、認定のガイドラインでしたが、2011年末に認定基準という、これに当てはまったら労災にしますという宣言をしています。かなり厳格に認められるようになってきています。どういうふうに労災が認められるのかということですが、まずその病気の診断書があることがベースです。うつ病、適応障害、これが2大診断ということになります。この診断があって、仕事によるストレスがあるという事実があって、しかも仕事以外のストレスが他に確認できない場合に労災と判断しますという手続きです。例えば、仕事で部長になって大きな責任が発生したという事実があって、そこから元気がなくなってうつっぽくなり診断書が出ている。プライベートは何も問題もないし、家族親族にも何も問題もない。ストレスがあるとしたら、ここしかないだろうという場合に業務近似性が疑われる。このストレス以外にも個体的要因が疑われることがあり、そもそも何度もうつを繰り返しているということであると、職場が関係ない場合もあります。たまたま職場で起こっただけと言われますので、既往歴も調べられます。お酒を常習的に飲んでいると情緒が不安定で感情の起伏が通常の人と違ってくると言われるので、アルコールの常習度合いも調べます。お酒を飲み終わった2時間後ぐらいに猛烈な気分の低下が襲ってきます。そういう生活を繰り返していると、会社のせいであつになったというのも酒のせいだとも考えられますので、そういった個人の生活を見られる場合もあります。個人の生活も既往歴も問題がなくて、他にストレスもないのに明らかに職場でわかりやすいストレスがある場合に因果関係が認められて労災と判断することになります。基準となるのがうつと適応障害が中心となっています。

5. 適応障害について

先ほど紹介した長崎新聞に紹介された広告代理店の事件も適応障害が発症したと書かれていますが、適応障害って何だろうということを少しだけ補足しておきたいと思います。これは比較的病気で休む率が多い学校の先生たちの診断書で、何で休んでいるかをグラフにしたものです(スライド14)。一目瞭然ですが、ICD-10という世界保健機関WHOが出している国際疾病分類で、国ごとに病気の呼び方が違って基準が違くとわかりにくいので統一基準で出しています。一般的なイメージとしてはうつが多いと思われているのですが、それよりも多いのがF4というカテゴリに入っている“神経症・ストレス関連障害・心身症”、こういったものが結構多い。千葉県の学校の先生の場合だと7割ぐらいがこの病気で休まれています。休職の割合ですので、単にちょっとした病気で休むわけではなくて、休みを使い切って休職に入った人のレベルの話です。何が言いたいかというと、実はメンタルを病む人は重い精神病の人ってそんなに多くありません。新聞報道の中では何でもうつ病と書きますが、長崎新聞さんはそういう意味ではきちんと適応障害と書かれているのでちゃんとした取材をされていると思いました。適応障害とは何かというと、うつとはちょっと違います。うつは生物学的な背景を持った病気ですが、適応障害というのは環

境的要因の影響が多い問題とされています。F4の分類に入る適応障害が72%ほどを占めています。働いている人の半分くらいが適応障害で休職にまで至っているというのが世の中のスタンダードです。今申し上げたように適応障害というのは環境要因ですから、特定のストレスがある時にうつになる状態のことを言っています。そう考えると実は職場のメンタルヘルスを守るためには、精神疾患の対策をすとか、うつ病対策することではなくて、ストレスの原因を取り除く、あるいはハラスメントのない職場を作る方が大事なわけです。どうしてもメンタル対策というと、精神科を呼んできて病気の説明をしてもらったりという形でされますが、あんまり役に立たない。それだったら業務をどうコントロールして楽に楽しく仕事ができるかといったことをやった方がよっぽどためになると思います。

ストレスが高じていききってしまったらどうなるのか。例えば仕事の量が急に増えた、セクハラ上司がやって来たなど、職場環境の出来事で何か発生したとします。そうすると、人は頭の中でその出来事が自分にとってどの程度負担かということを一瞬に判断しているはずですが、自分にとって影響性の強い負担になる出来事であると「やばい！これはストレスだ！」とここで初めて認識されます。ストレスだと認識されると、そのままの状態ですら「やばいよ、やばいよ」と言っているわけにもいかないのです。基本的には何らかの出来事に対する対処を行います。例えば「明日までに報告書を1500枚書いてくれ」、「そんなの絶対無理じゃないか、やばい」と思うわけです。やばいと思いながら、パッと考えて、それだったらあの人に手伝ってもらってここにああやって、こうやって、何とかなるかなというふうに対処がうまくいけば問題はありません。ただ自分の力で対処できない、資源もない、金もないという場合にストレス反応に至ってしまうわけです。当然、その出来事をどう考えるかということに個人差がありますし、どういう対処をするかにも個人差があります。同じ状況でもストレス反応がうつ・不安・怒り・疲労などを感じる人がいたり感じない人がいたり、感じ方と対処の仕方が違うからと考えられると思います。基本的に対処がうまくいかないとどうなるかという初期には疲労感が表われてきます。

6. ストレス障害の発生と深化の過程

大体月曜日にカウンセリングをしていますと、企業の中ですと月曜日の朝10時半ぐらいに、最初のお客さんがやってきます。土日休んでいるはずなのに9時に出勤して1時間半で、もう耐えられないと保健室のように私のところに来た人がいます。疲労感を訴えているうちはまだ軽いです。疲労がやがて怒りに変わる瞬間がやってきます。「こんなに私が疲れているのは、あの課長が悪いから」、「うちの会社はどうかしてる」といったように、イライラしはじめて、大体怒りの矛先が間違っていることが多いです。それでも問題に立ち向かわずに、ストレスの原因を解消できず無理して働いていると、今度は不安や緊張が強くなっていきます。「このままで大丈夫だろうか」とピリピリした緊張感が高い状態で働くことになります。それでも状況を改善したり、状況から逃げないで無理に働き続けると、今度は体の不調という形で問題が表れます。お腹が痛い・吐き気がする・頭痛がする・熱が出たとか、学校に行きたくない子どもが熱を出すのと同じように実際に症状が出てきます。身体表現性障害とか心身症、仮面うつと言われることもあります。ここまで来るとさすがに病院に行きます。お医者さんに「検査してくれ、胃が痛くてしょうがないんだ」と調べてもらって、お医者さんが「どこも悪くありません、これは精神的なものです」と言われて、初めて仕方がないから精神科に行こうとここで納得します。ここまでは自分でも認

めたくないのです。無理して働いているわけですが、ここまでいってお医者さんがどこも悪くないと言うとしょうがないわけです。ここで初めて自分に向き合います。今、安倍晋三という人が総理をやっていますが、覚えていますでしょうか。一回目の総理の時に潰瘍性大腸炎という病気でお休みになります。あれも代表的な心身症として知られています。彼がなぜ1回目に早く総理を辞めたか、簡単に言うと国会に行くとお腹が痛かったからです。メカニズムはこういうことです。強いストレスが国会の場では発生しますので、その場で多分お医者さんが辞めた方がいいということで退任を決断したんだろうと思います。身体的にそれぐらい激しいものが出てきます。それでも無理をする人が中にはいますが、そこまで無理した人が最終的にうつ状態にまでいってしまうこととなります。無気力な状態といえるかもしれません。

この時に初期から中期のストレスは、病的なストレスと関連性が強いので比較的簡単に発生します。ところが、後半の身体不調やうつに関連するようなものは質的ストレスや人間関係ストレスが加わらないと簡単には発生しないと言われていています。ここまでいっているということは、何か人間関係のトラブルとかが背景にあると考えざるを得ないということです。ここまでいってうつ状態になるとどういう状態になるかということ、食欲・性欲・睡眠こういった人間の3大欲が悪化します。食欲がなくなりますし、性欲もなくなります。睡眠はすぐに目が覚める中途覚醒という現象が起き、早朝覚醒で朝2時ぐらいに目が覚めて眠れない状態が続いたりします。そういった生物学的なものだけでなく、うつ状態になると思考がどんどんネガティブになっていく特徴があって、自分の能力を低く見積もることが起こります。皆さん、大体自分はやればできているでしょう？やればできているから、こうやって元気にいられるわけで、本当は出来ないかもしれないと思っているとしんどくなってきて会社に行くのが嫌になります。普通は他の人がいい成果を上げて「頑張ったら俺も出来るよ。まだ本気出してないだけ」と言い訳しながら健康に過ごしているわけですが、うつ状態になると現実の自分を直視して「自分はやっぱりできない」というふうに出来ないところが目につきます。一生懸命勉強して80点取った時に「こんなに勉強しても2割も間違える、バカなんじゃないか」と考えてしまう。それぐらいネガティブになります。出来ないところばかり見ていたら、当然将来絶望的で暗いです。だんだんそれが続くと、「私のような出来の悪い人が皆さんと一緒に仕事をさせてもらって申し訳ない。迷惑をかけている」となります。「申し訳ない」という言葉をうつの方はよく言います。それが行きつくところが、「私いなくなります、さようなら」、「死にたい、消えたい」ということが始まる仕組みです。ここまでなかなか行くことはないと思いますが、ここまで行ってしまったらうつです。

7. パワハラ、セクハラで労災認定される基準とは

ではそもそもの入口として、労災で認定されるような出来事とはどの程度のインパクトなのか。先ほど紹介した「心理的負荷による精神障害の認定基準」に、様々な出来事で色がついているものがあります(スライド 19)。この出来事は平均的にこの強度だということを表しています。上司による部下の指導が行き過ぎている。上司によるいじめ嫌がらせの問題、その出来事が発生したという事実だけで平均的に強いと判断されます。中身を精査して実際に強いのか、弱いのか、そこそこのかを判断することになります。例えばいじめを受けた場合に強いとはどういうことか、「部下に対する上司の言動が業務指導の範囲を逸脱しており、その中に人格や人間性を否定するような言動が含まれ、かつ、これが執拗に行われた」。先ほど申し上げた人格否定、人間性否定で

す。出来ないことを指導するのは上司としては当たり前のことですが、「何でそんなこともできないのか、お前はあほか」という言い方をすると全否定だからダメです。「君の力だったらできるはずだ、信じている。でも出来ていない、何故だ」これだったら構わないのです。この辺が難しいところです。同僚によるいじめ、集団によるいじめもそうです。もう一つ、“執拗に”という言葉が出てきますが、継続性というところも一つの重い、軽いの基準になっています。ですから、『中』のところは、逸脱した発言があったがこれが継続していない。人間同士ですからかっとなって、「この馬鹿！」と口走ることがひょっとしたらあるかもしれない。ただ、「すまない、申し訳ない。感情的になっておかしなことを言った。私が悪かった」としておけば重くはならないわけですが、事実は事実ですから中程度の出来事として残ってしまうことになります。上司とのトラブルで上司から業務指導の範囲内の強い指導を受けたということであっても、中程度のストレスにはなりますと言っています。

セクハラも同様に労災の指針の中に出来事としての判断基準があります(スライド 20)。「胸や腰などへの身体接触を含むセクシュアルハラスメントであって、継続して行われた場合」。もともとつくられた当時は男性から女性へのセクハラというものを念頭に書かれていますので、女性の性的な現れと考えられている表現が使われていますが、胸腰等なので胸と腰以外ならいいと言っているわけではありません。継続して触られたという場合に『強』になります。若干セクハラの違いのところは、「身体接触を含むセクハラであって継続していないが会社に相談しても対応がなく改善されなかった又はその後に悪化した場合」というのが記載されています。継続性ではないのかという話ですが、セクハラに関しては少し質が違ってきます。どういうことかと言うと、よくあるのが勇気をふり絞って会社のセクハラ窓口人権委員会に相談に行くとします。「実は理事長にセクハラされているんです」。そうすると「それは困ったね。ただ任期があと2か月なんだよね。3月であの人辞めるから、何とかならんかな」というような場合です。せっかく相談したのに何もしてくれないということを行っているわけです。こういった場合に一発で『強』と判断されます。あるいはその後に人間関係が悪化する。せっかく相談したのに、「あいつはそんなことを言うやつなんだ」ということで、仕事を与えられなくなったり、あるいはそのうわさが広がってその職場にいられなくなった場合にも『強』となります。ちなみに触られなくてもなりますし、風評被害も含まれます。環境型といいますが、身体接触のない発言のみのセクハラであって、人格否定を含み継続的になされたときも含まれるということです。最近多いのは、SNSとかインターネット上への書き込みです。「あいつはあんなスケベなやつだ」みたいなことを書き込むとか、風評被害を立てるといことが比較的これに該当する案件として増えています。こういう様々な出来事、セクハラ、パワハラ、いろんなハラスメントを含めて労災認定の心理的負荷を判断する表として出来上がっているわけです。

8. 具体的な事例から－2016年電通事件

現実的な感覚を持っていただきたいと思って、比較的に皆さんがご存じの事件を用意しました(スライド 21)。先ほどの2000年の電通事件が16年たっても何も解決されていませんということですが、このニュースは皆さんよくご存じだと思います。高橋まつりさんという25歳の女性が入社一年目で会社から飛び降りてなくなったという痛ましい事件です。この事件はいろいろメディアで取り上げられていますが、その理由としてはSNS上に非常に沢山の本人の書き込み

が見つかったからです。今までは本人が何をどう考えてどう言葉が変化したかというのはなかなかわからなかったのですが、この人はいろいろと言葉を残していたので後から理解することが可能だったということで、いろんなところで取り上げられています。例えば、こんなことを書かれています。「休日出勤えらいなあと思って出社したけど、うちの部に限っては6割出社してた。そりゃ過労で死にもするわ」。今日は休日出勤で頑張れ私と思って会社に行くと半分以上の人が来ている。“え？休みじゃないの？”と思うわけです。電通事件についてはご本人もご存じだったようで、「過労で死にもするわ」と言っています。誰もが朝4時退勤とか徹夜している中で、入ったばかりの自分が眠いとか疲れたとか言えない。先輩たちはもっと頑張っているから、まだ元気な私が疲れたと言えない雰囲気でもやっぱり何日も寝られないくらいの労働量はおかしいんじゃないか。会社で言えないのでネット上にしかつぶやけない。そうこうしているうちにまた土日も出勤しなければならない。本気で死にたいという希死念慮、自殺念慮というのが少し出てきます。「1日20時間とか会社にいるともはや何のために生きてるのか分からなくなって笑けてくるな」。そうこうして無理して働いていると部長がこんなことを言った。「君の残業時間の20時間は会社にとって無駄。(中略)今の業務量で辛いのはキャパがなさすぎる。いくら年功序列だ、役職についてるんだって言ってもさ、常識を外れたこと言ったらだめだよ」。これは常識的にアウトということ会社でも言えないのでネット上で言っています。

さて、皆さん、このつぶやきを見てどう思われますか、どんな問題があると思われるでしょうか。例えば、残業や休日出勤が多いというのは見て明らかです。1日20時間会社にいることがわかっているわけです。実際にニュースの報道でご本人のタイムカードを見ましたが、朝9時に入って翌日5時20分会社退勤の日は、確かあったと記憶しています。それぐらいいるわけです。明らかに仕事の量的負荷が多い。しかも疲れているし、大丈夫かなと思っていて死にたいみたいな感覚も起こってきて、かなり心理的な不調もある。それで上司のパワハラ「君の20時間は無駄だ」。それこそ何のために仕事をしているのだろうか、わからないぐらい生活がぐちゃぐちゃになっているわけです。当然ですが、心理的不調の場合は医者の手を借りるなり、カウンセラーのところに行くということが必要ですし、一方で専門家ではないところで出来ることも結構あります。量的な負荷をどうするかという労務管理の問題ですから、医者やカウンセラーに行く前に上司とか会社のレベルで何とかできなかったのということです。生活のバランスのところもそうです。休みをきちんと取るとか、普通の人として出来るところで出来ていないところがあります。労働時間をきちんと把握して、特に時間外労働を減らすとか有給休暇を取らせる、仕事の質を適正化する。素人の新入社員に無茶な仕事をさせるなどおかしいではないかということです。職場環境の改善もそうだし、個々の能力や適性に合わせた配置がどうもできていないところがあります。とりわけ、部長のセリフが最後の一押しになってしまったようなところもあって、ハラスメントに該当するような発言や人間関係がどうなのかということ把握して改善しておく必要があるだろう。職場内外でコミュニケーションがきちんと出来ていればインターネットでしか仕事のことをつぶやけないという、こんな状態でなければもっと早く対応できたかもしれないところがあります。会社によっていろんな制度のあり方が違いますので一概には言えませんが、例えば同じようなケースを皆さんの会社で考えられるとしたら、自分の会社だったらこういう制度があるな、うちのサポートはこうなっていたなといった点をベースにしながら考える必要があるだろうということです。ちなみに電通の高橋さんの件に関しては、ご遺族の方と最終的に解決金を払

って「再発防止してください。二度と娘のようにならないように」とお母さんがかなり強く発言をされていました。労働時間を正確に把握したり、新入社員の労働時間を抑制する、ハラスメント防止の社員研修を徹底するなど18項目の再発防止策が合意されています。業務以外に自己啓発などを理由に会社にとどまることを禁止するなど、当たり前といえば当たり前ですが、その当たりのことが出来ていないと問題になることがあるということです。パワハラなどが最後の高橋さんの件のダメ押しになっているような節があるわけです。

9. パワハラ、セクハラの実例と定義

パワハラは、このように定義されています(スライド 26)。「同じ職場で働く者に対して、職務上の地位や人間関係などの職場内の優位性を背景に、業務の適正な範囲を超えて、精神的・身体的苦痛を与える又は職場環境を悪化させる行為」で、以下の6つに該当するものを指しています。身体的な攻撃、精神的な攻撃、人間関係からの切り離し、過大な要求、過小な要求、個の侵害の6つです。身体的な攻撃はパワハラではなくて刑法で裁かれるべき問題で刑事事件と言えます。暴言とか脅迫、仲間外れにする。こういった問題がよく見られます。あとは無茶なことをやらせるとか、その真逆で「君は何もしなくていいよ、座っているだけでいいからね」というタイプの嫌がらせもよく見られます。意外と盲点なのがプライバシーの侵害です。優位性を背景にプライバシーの侵害をしているという確信を持たれている人はあんまりいないと思います。例えば、先ほどの話で仕事と関係のないことを聞くなということと同じですが、「お前彼女おるの?」と聞いたりします。対等な関係であれば、「なんでお前に言わなあかんのじゃ」ということで済むわけですが、上司が「お前、彼女いるのか?」と問うと「はい、います」とか、あるいは誰か紹介しようとしているなら、「いません」ということにしようかここは…、というふうに答えを考えながら上司に対して返事をしないといけないわけです。仕事とは関係のないプライバシーのことを答えさせられるというのは、個の侵害ということですから。そういったものが含まれます。

日立製作所の子会社でパワハラに加えて時間外労働が多かったために、適応障害になって今も休んでいるという事件です(スライド 27)。これを見ますと「ばか」、「やめちまえ」等の暴言、精神的な攻撃の事実が見られることがわかります。月100時間以上の残業が続いている。これも自らやっているというよりはおそらく無茶な過大な要求ということでコントロールしていないということですから4つ目のところも該当します。労基署は結果的に上司の行為と長時間労働がダブルで精神疾患が発症したと認定します。再発防止に努めると話していますが、どうなるかはわかりません。こういう事件は探せばいくつも出てきますが、ただ全部が認められるわけではありません。少し別のタイプを持ってきました。トマト銀行さん、岡山の銀行で上司のパワハラが原因で退職を余儀なくされたとして訴えたわけです(スライド 28)。一審ではパワハラと認定されますが、二審で社会的な許容範囲を超え人格や尊厳を侵害する違法性の強いものとは認められないと棄却されています。「辞めてしまえ」、「あほじゃねえか」、「もう普通じゃねえわ」と言っているわけで、完全にアウトですが、おそらく継続性の問題というところで認められないと裁判所は判断をしたのではないかとということです。程度というところが結構問題になるということがわかると思います。

セクハラも同じように定義がありますが、セクハラに関しては役所が出している定義というよりは法律の中に明文化された定義があります(スライド 29)。セクハラは雇用機会均等法11条1

項に記載があります。「職場において相手(労働者)の意思に反して不快や不安な状態に追いこむ性的な言動に起因するものであって、1) 職場において行われる性的な言動に対する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受けること」。法律の文言はややこしいのですが、要は直接何かをされたことという意味です。そういう意味で対価型と言います。二つ目は、2)の「職場において行われる性的な言動により労働者の就業環境が害されること」、これは環境型といって、要はデマを流されるというようなことを言います。そもそも職場で性的な言動を発する必要はありませんので、基本的にしないことが原則です。何かの間違いでやったとしても、やってしまって意思に反していればアウトということになります。今までは年配の男性が若い女性にというセクハラケースが多かったのですが、今相談に上がってくるのは同性同士のセクハラの問題が多くなっています。特に比較的若い男性同士の話が多いです。男同士が集まって性的な話をするのは中高生がよくやっていると思いますが、その延長になります。自分の性体験を披露し合うようなところに無理やり参加させられた、社会人ですと女性の接待があるようなお店に連れて行かれたとか、そういう性的なものを含むことを強制される。そういったものが同性によるセクハラとして扱われることが比較的増えています。性的指向もそれぞれあると思いますので、同性異性関係なくセクシュアルな言動は慎むことが当たり前のことです。

大阪の企業で海遊館という有名な水族館があります。そちらで数年前に男性の管理職がセクハラを起こしたということで話題になったニュースがあります(スライド 30)。セクハラ自体はまずいことだったのですが、海遊館は組織としての対応が早かった。セクハラ的事实を認識した時点で出勤停止にします。きちんと調査するまでとりあえず出勤停止にして待機させたわけですが、待機中に逆切れして訴えた人がいたわけです。そこで裁判で明らかになると完全にアウトなわけです。この男性管理職の方はセクハラで出勤停止になったのは「会社の処分がいきすぎじゃないか」、「給料をよこせ」と言っているわけです。何を言ったのか、言われたのか事実確認をしていきます。読み上げると読むこと自体がセクハラになりそうなので読みませんが、こんなことを50代ぐらいの男性が20~30代の女性に対して言っていたということが確認が取れています。セクハラに対する認識が厳しくなっていくのは当たり前のことですが、当然会社としても「絶対に許さないぞ!」という毅然とした態度を見せないとゆるくなってしまいがちです。厳格化はどんどん進んでいこうといわれていますので、今までは大丈夫だったレベルであったとしてもダメということなのです。

大学で働いていると大学でも結構セクハラ案件が多いです(スライド 31)。これは少し前ですが近隣の大学でインパクトに残っていたのを紹介します。滋賀大学です。女子学生にセクハラをしたということで、それに加えて100万円以上の不正請求があったとして60歳代の男性教授がクビになりました。経過でいうと、自分の指導大学院生に共通の友人宅を訪ねる途中で体を3回触ったとされています。学生が相談室に、「実は先生に触られている」ということを相談して発覚しました。拒絶されていることに気がつかなかったとか、そういう問題ではありません。この教授、いろいろ調べてみると他にも悪いことがいろいろ出てきて、お金を不正に使っていたことがありました。比較的セクハラ、パワハラにお金の問題は絡みやすいです。特にセクハラですが、例えばこの教授は女子学生とご飯を食べに行ったりしたいわけです。ところが、ちゃんとした家庭を持っているとそんなお金があるわけではないので、使えそうなところに手を出してしまいます。モラルが何かちょっとネジが緩んでいますので、いろんなところでその影響が出てきます。

特にお金とか経費に出やすい特徴があります。

10. 様々なハラスメントーマタハラ、パタハラー

最近少し違うタイプのハラスメントが問題になることがあって、マタハラの問題もあります。私自身、何とも言えない気分になったのですが、大阪にある病院でマタハラがあったということで部長が注意されたというニュースがありました(スライド 32)。どういう案件かと言うと、4月から勤務予定だったが2月に妊娠が分かった。4月に働き始めて数か月で産休に入るということです。「働いてもらうために雇っているのに産休になると困るよ」ということを部長が言ったわけです。病院でまだ貢献していないわけなので、しばらく働いていた人が「育児のために休みます」というんだったらまだ納得も出来るけど、入ってきていきなり休みかよということで周りのモチベーションを落とすと。「正職員じゃなくて非常勤で勤めてもらったらどうか」ということをメールで言った。部長自体もこういうとハラスメントになるかもしれないとわかりながらも言ってしまったということでニュースになっています。病院で人が足りない困っている時に、休む人を雇ってしまったらどうするんだろう、難しいものだと思います。一応法律ではこういった理由で、条件を正職員から非常勤に不利益変更をするということは認められていませんので、法令は遵守するという形を取るべきだったと言われていています。少し別の対応を考えなければいけなかった。機会均等法では不利益な扱いを示唆することは出来ないとなっていますので、注意していただきたいと思います。

パタニティ・ハラスメントという聞きなれない言葉が最近出てきています(スライド 33)。パタニティは異性という意味だと言われていています。例えば、私が「子どもを育てないといけないので休みください」というと、「田中君、今教授になって5年目だよ。そろそろ部長とかやらないといけないんじゃないの。休みとか取ってる場合じゃないんじゃないの」ということをパタハラといっています。「今休まない方がいい。育休取ればせっかくここまで頑張ってきたものが一回止まってしまう」と言われた。これが一番多いです。私も前に退職する先生に言われてカチンときたことがあります。サンドイッチを持って会議室の前を歩いていたら、「田中さん朝ご飯は？奥さんご飯作ってくれなかったの？」と。妻がご飯を作るというその発想が間違っているんだと怒鳴りそうになりましたが、大体そういった意識が背景にあるからこういう発言が出てくるわけです。先ほどの部落差別の話でも共通するところがあります。差別をなくすということは根底にある考え方を修正しないとどうにもならないことがあって、上っ面だけの対応をしても結局発言はなかなか止まらないというところがあります。そういう意味でこういったパタニティ・ハラスメントなども男尊女卑の考え方が背景にあることの裏返しになりますので注目してほしいところです。

11. 若干のまとめ

少しまとめておきますと、要はセクハラとかパワハラというのは比較的継続性が問題になります。あとモラルが全体的に低下していたり、やっていいこと悪いことがわからなかったり、法律を知らなかったりということで他の犯罪なども併発することが多い。ものを壊したりとかストーカーも多いです。セクハラで訴えられたりすると、逆切れして自転車の鍵を壊したりする人が出てきます。残念なことにニュースを見ていると解雇処分でクビを切って終わりということが多いです。しかも加害者がよくわからないことが多い。何故かと言うと、加害者がわかると被害者が

わかる場合が結構あるからです。例えば、大学院や学生の数が国立だとそもそも少ないので、先生の名前が出ると大学院生のあの子かと誰もが知ってしまうことになる。そうすると出したくても出せない事情があって、円満にお引き取りいただくしかないわけです。その人は別の大学にたぶん再就職します。同じようなことをまたやりますので、なかなか止まらない。クビを切って終わりではなくて、考えを改めるまで再教育しなすとことまでやらないと大学としての責任は、おそらくとっていないだろうなという気がします。

会社や学校などの相談窓口ではちゃんと上がってきます。人権委員会やセクハラやハラスメント対策窓口などを作られるところは多いと思いますが、そういったものはきちんと機能するのでしっかりと運営していくことが大事です。何を言いたいかということ“パワハラを受けたことがありますか”25%。自分ではないが“周りがパワハラをしている、されたということを見たことがありますか”28%、3割ぐらいです(スライド35)。一方で“自分がパワハラをしたことがありますか”7%。3割ぐらいがあるよと言っておきながら、自分がやっているという人は7%しかいない。この20%の開きというのが何なのかというところが、パワハラの難しいところだと思います。上司にかかった優位性というところではわかりやすいと思いますが、例えば、上司と部下の間で考え方が違うとします。上司は部下とうまくコミュニケーションが取れていると思っても、部下はうまくいっていないと思っている人の方が多かったりします。その辺を何とかしないといけないところがあります。私もまだ45歳ですから、どちらかと言うと若手だと自分では思っていますが、最近の20歳代の若い人を見ると基本的にメールやLINEをよく使います。基本、LINEです。チャットですから、だらだらコミュニケーションをします。例えば、どこかで待ち合わせをするという時に“何時にどこで会って、この電車に乗って、こうしましょう”と計画を決めずに、「とりあえず長崎駅前～」といったら、「今どこ？」とだらだらコミュニケーションして、やっと集まってみんなで移動します。最初から、パシッと行けないのかと思います。そういうコミュニケーションをしていると、どうしても直接の対話が少なくなります。結論を簡潔に言えなくなってしまいます。しかも厄介なことにメールとかLINEとかスマートフォンを使っている人は、わからないことがあると全部この手の上で処理しようとするので、わからないことを「教えて」と言いません。私が学生に「わかった？」と聞くと「あ、大丈夫です」と言います。「わかったかわかっていないか聞いているのに、大丈夫？何が？」と言うと、「もういいです」と言ってグーグルで調べるわけです。インターネットは沢山の情報があるので、正しいか間違っているか判断できる人にとっては正しい情報をいっぱい拾ってこれるので便利です。しかし、正しいかどうか分からない人がネットの情報の海に入ってしまうと、いつまでたっても正解にたどり着くことはありません。一方で自分では作業している気分になりますから、なかなか出来ないということを認めたくない。やっても結果にたどり着けないと、これは向いてないから別の仕事やろうとなるわけです。われわれの世代とどうも違うということを考えておかないといけません。私が大学生の頃には携帯電話がなかったので、コミュニケーションを取ろうと思ったら、まず相手の連絡先や住所を聞いてコミュニケーションを取らないといけませんでした。中学生ぐらいからスマートフォンを使っている人たちとは考え方がちがうので変えないといけないのかなと思います。われわれが当たり前だと思っていることが若い人にはわからないということがあるかもしれない。常識が通用しないということがあるかもしれない。こういった若い人と一番相性が悪いのが目線を落とせない上司です。「俺の背中を見ろ！」的な感じです。困っている部下をサポ

ートしません。インターネットで調べて、「ああ絶対わかんないだろうな」とずっと見ているわけです。「こんなことをやりたいんですよ」と言うと「お前にはまだ早い」といって語らせない。そういう人はきちんと世話を出来ないの、何か間違いがあると「だってあいつ出来ないんだもん」と、自分の指導のせいには絶対にしません。大体独断的で、自分の考え方が絶対に正しくて主流だと思込んでいます。叱り方が下手で、ちゃんと教育的な叱り方がなかなか出来ません。そういう人は、みんなで残業しようと思変な平等意識を持っていて、出来た人は帰っていいという発想が出来ないところがあります。悪気があるわけではなく、高度成長期はそれでよかったのかもしれませんが、上の人が良かれと思ってしている部下に対しての態度が、ひょっとしたら間違っていることもあるかもしれないという考え方をする必要もあります。もう少し詳しく言いますと、上下の話ですが、職務上の地位や影響力に基づきとはどんなことなのかということです。基本的には上から下ですから、上司から部下に対して言う言動ということになります。ただこれは、上司から部下と限らないわけで、部下から上司もパワハラになることが意外と多いです。実質的に影響力のあるものからの言動ということになります。例えば、中途採用で自分より若い人が入ってきて「田中部長、面倒見てやってよ」といった形で入ってくると、前の会社で実は売上高が圧倒的に高い若い優秀な人で、自分が何を言っても「えーこの会社ではそれで部長なんですか、ハハハ」と笑われる。完全にいじめですが、立場上は彼の方が下です。これもパワハラです。上司から部下だけじゃなくて、先輩・後輩・同僚あるいは部下から上司に対して、様々な優位性を背景に行われるものも含まれます。ですから、同僚同士であってもキャリアや技能に差がある場合に影響力があると判断されます。

12. ハラスメントを考える際の大事なポイント

相手の人格や尊厳を侵害する行動になるのかどうかというところがハラスメントにとって一番肝になるところです。暴行とか脅迫もですが、一番いま企業で問題になっているのはデータの改ざんなどの行為の強制です。本当はこれ間違っているよなと思っているのに、「いいから、燃費良くなったと書いておけよ」という三菱自動車さんのようなことがあったりするわけです。これも自分はそう思っていないのに、悪いことをさせられてしまうということも該当します。意図的に人格否定を行った場合にはアウトです。必要がない範囲を超えているもの、要は、相当性が問われます。世の中の多くの人が見て、それは許容できると思うのかということになります。例えば、部長が部下を説教したとします。その時に周りの同じ立場の人に「さっきの叱っているのを見てどう思った。僕的にはあれぐらい怒ってもいいと思っているんだけど、どうなんだろう」というと、「いや、田中さんあれやりすぎですよ」と言われると、これはちょっとまずかったかなと思った方がいいわけです。その回数ややり方、表現の仕方が妥当な程度かどうかということを考える必要があります。これは口頭だけではなく、電話やメール、手紙、何でも含まれるので注意してください。周囲の人に身体的・精神的苦痛を与えるということはどういうことを言っているのかということ、多くの人々が一般的にどう受け止めるかという客観的な基準で評価してくださいということです。「あいつは多少言っても大丈夫なやつだから」、「あいつラグビー部だったから大丈夫」。そういうことではなくて、ダメなものはダメということです。本人はそうですが、直接の相手だけではなく周りの従業員についても苦痛を与える場合があると理解をしておく必要があります。心理学でモデリングと言いますが、例えば、授業中に私語している人を「そこ、うるさいぞ！」

と注意をするとこっちの人が黙ります。怒られている人ではない人がビビるわけです。そういうことが起こっている可能性があるので、一般的にこの程度ってどうだろうということを上司に該当する人はいつも考えておかないといけません。就業環境に関してもその人や周囲の人々の就業環境が不快なものとなったため、就業するうえで看過できない。これはちょっとまずいぞと周りが思う傾向になっているという状態です。

まとめておきますと、社会的な相当性を超えていること。100人いると90人ぐらいはダメなんじゃないのというぐらいはダメです。80人ぐらいただったらどうか、微妙なラインです。その時々によります。内容が人格や尊厳を侵害するようなことになっている場合、それが繰り返し行われている。しかも被害者が意思表示しているにもかかわらず行われる。嫌がっているとか、「やめてください」と言っている。直接言わないことも多いですが、涙ぐんでいるとか明らかに精神的にダメージを負っていて言い返せなくなっているということをわかっていてさらに続けるとか、こういった場合がダメです。ですから、ここに挙げた条件全部が満たされていなくても行われた行為の内容や程度によっては1個だけでも満たされているとハラスメントに認定されることがあります(スライド 42)。逆に言うと、ハラスメントに該当しないのは何なのか。必要な指示、命令、注意、叱責はやらないといけません。ハラスメントの話をしていると、「そんな言ったら何も注意とかできないから、わし何も言わへんねん」という上司がいますが、それはそれで困ります。おかしいことをしたらダメとちゃんとやらなきゃいけないわけですから、正当な教育指導はしてください。正当な評価処遇をしてください。相当性を欠くと言えない範囲のものであれば基本的に強く言っても問題ないということです。大体その程度は許されているということであれば大丈夫です。

特に事業者、人事担当者に関しては方針を明確にして周知啓発をする。「うち、ハラスメント絶対に許さんぞ」という姿勢をちゃんと打ち出すということです。当然相談に対応できる組織作りが必要です。先ほどのニュースの記事もそうですが、窓口があると必ず問題があった場合に吸い上げられます。そのためには窓口が機能する窓口であることが大事なので、ハラスメント対応窓口がハラスメントする人だとどうしようもないわけですから、ちゃんと対応できるスタッフをそろえておくということが大事です。もし万が一問題が起こった場合には事後対応をちゃんとすることも大事です。管理職が注意すべきこととしては、職場環境に対する配慮が大事です。部下の言動や勤務態度へ気づいて必要な指示は適切にしてほしい。もちろんパワハラ・セクハラに対する正しい知識を持っておかなければいけません。これくらい大丈夫だろうという自分だけの思い込みではなくて、他の人が見ても大丈夫かどうかという視点を持ってください。特に時間外や勤務場所外で「今日は無礼講だぜ」って新年会で言った人いるかもしれませんが、アウトです。会社の忘年会であるということは職場と同じ扱いですから、ダメです。人材マネジメントの確かな推進をしていただいて、基本的には上司の善管注意義務の範囲内で成長機会を促進するというのをちゃんと考えるようにしてください。

13. 終わりに—解決のためのポイントは—

ハラスメントを解決するために、何度も繰り返しになりますが相談や解決の場を設定することは非常に大事になります。組織の内側に設けている場合もありますが、内容によっては組織内でなかなか話づらい、あるいは広さによっては相談に行くとなると相談に行っただけが見えてしまう

ということがあります。それは環境型の被害にあったりしかねないので、そういった場合は外部に何か相談機関を設けておく、あるいは契約しておくなども必要ですし、組合を有効に使えるかもしれません。そういう意味で外部の専門家、カウンセリングや法律の専門家など、何か専門家がいるところを自社で契約します。用意していなかったとしても法的な機関でもいろんなサービスがあります。例えば県庁では労働相談をする場所がありますし、市役所にもそれなりの場所があります。メンタルなコーナーですと保健所であったり、労災病院であったりいろんな外部の資源がありますので、そういったところを使って再発を防止することを考える必要があるだろうと思います。特にセクハラに関してですが、行為者に対する再発防止研修や考え方を修正することも大事です。クビ切って終わりとか、処分だと大騒ぎするのではなく、どうしてそういうことになったのか、その考え方がダメだということをちゃんと本人にもわかってもらい、職場全体がそういう考え方を持たないようにすることも大事です。差別しないというのと同じ発想ですが、考え方を修正するということを考えられればいいかもしれません。特にパワハラは難しいですが、セクハラよりパワハラの方が厄介です。熱血指導型のパワハラは体育会系に多いです。指導や激励が行き過ぎたパワハラは本人に悪気がないので、「俺は今までみんなを育ててきたんだ」と言い切りますから、周りが何を言っても聞かない人がいます。一番悪いのはストレスでうつになりかけている部下と、こういった上司が組み合わさるとどんどん病みますし、どんどん自分が悪いとなり結果的に死にたいとなりますから、そうならないようにしないといけません。メンタルな問題とか考え方の修正を考えた時に心理学的なキーワードとして一つ知っておいていただきたいのが“認知行動療法”という言葉です。これを提唱しているカウンセラーのところに行くと比較的效果が期待できます。性犯罪の再発防止や、そういったプログラムによく使われる用法のジャンルが認知行動療法と言われています。心理学などあまり詳しくない方は精神分析とか、そういった言葉の方が何か効果があると思われそうですが、あまりよくないです。精神分析というのは君の無意識はどうなっているのかとか、わけのわからないことばかり言いますから、考え方をどう修正して適切な行動にして適応状態をよくするかということに注目して心理学を取り入れて欲しいと思ったりします。

ハラスメントにあった人は、メンタルな状態が悪化してきます。病院に行きそうになっていたり、すでに行っているかもしれません。そういった具合が悪くなっている人が職場にいるということに気づいてもらわないといけないわけです。事例性と言います。いつもと違うことが起こっている事件だということです。何か違うとかいうのは、まず集団の平均像からのズレです。例えば同期入社の子が3人いて、2人は普通に仕事しているのに1人だけどうも作業成績が半分くらいしかできない。これは何かあったのではないかと思うわけです。そういうふうに集団の平均像から何かズレたことが起こっていないかという視点で問題がないかを考えるきっかけになります。もし比べる対象がない場合は、その人の平均的な態度からのズレを見ます。例えば毎朝8時半にきっちり来る人が今日は8時45分に来た、たかが15分ですが「あれ、今日どうしたの？」と思います。そういったちょっと違うことに気づけるかが入口として大事です。特にメンタルな部分を混ぜて話すと、表情はどうなのか。何か症状が出ていないか。お医者さんの診察的なことを考える上司が出てきますが、そうではなくて、勤怠とか業績を見るだけで十分です。職場で何かストレスがある場合は、土日の休みは仕事から離れているので元気です。そうすると月曜日職場に行く時がすごくしんどいので、例えば時間休の制度持っている会社ですと、おそらく

月曜日の午前中に「2時間休ください」と出始めるところに何か問題があるわけです。「あれ、これこないだもこういうことがあったぞ」と思ってさかのぼっていくと、9月にあいつと組ませてからこういうことが起こっているとわかります。何かここにあるに違いないと、そこから人間関係のトラブルなんかが明らかになることがあります。勤怠とか業績が低下してミスが増えたとか、そういったところに注目することが実はメンタルな部分でも大事なことです。きちんと気づいて未然に対応できれば従業員全体が一生懸命仕事をしよう、ワーク・エンゲイジメントと言いますが、熱意をもって没頭して仕事に取り組む姿勢が高まります。ちゃんと気づいてあげて欲しいと思います。

基本的には様子を見ないでということをお願いしたいです。特にストレスの問題です。ストレスがなくなれば勝手に解決すると言えばそれまでですが、上司がストレスの場合は上司が急になくなることはありませんのでずっと放置されることになります。そうすると怖いのは自殺の恐れです。借り上げている独身寮のマンションでガス発生させて死のうとしたら、ダクトを伝わって隣の人が巻き添えをくったという事件もあつたりしますので、そういうことが起こらないようにするのが一番です。当然、症状が長期化して問題が解決するのが遅れるのも怖いですが、会社の側からすると安全配慮義務違反が問われることが会社のリスクマネジメントの観点から大事だろうと思います。その職場で病んでいる人がいるということは同じ状況で働いている人が他にもいるということですから、そういう状況を放置していたのかということになります。様子がおかしい人がいる時は本人だけではなくて、本人がいる職場環境が大丈夫かどうかを見ないといけません。当然そこを見落とすと訴訟で負けます。訴えられて敗れることになりますから、気がついたら早めに手を打つということを考えていただきたいと思います。時間もきておりますので、以上で終わります。